

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УДК 331.2:664

БУБЕН  
АНАТОЛИЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

**ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА И РАЗВИТИЕ ЕЕ ОРГАНИЗАЦИИ  
В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Автореферат диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.05 — экономика и управление народным хозяйством  
(специализация — экономика труда)

Минск, 2014



## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время Республика Беларусь находится на стадии формирования социально ориентированного государства, стратегической целью устойчивого развития которого является рост уровня благосостояния народа, финансовая стабильность, высокий уровень занятости, повышение эффективности экономики на основе рационального использования человеческого потенциала. Вопросы повышения эффективности организации заработной платы приобретают особую актуальность в связи со вступлением в силу Указа Президента Республики Беларусь № 181 от 10.05.2011 г. «О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования оплаты труда», в соответствии с которым наниматели получили право самостоятельно определять системы, условия и порядок организации заработной платы, а Единая тарифная сетка стала носить рекомендательный характер.

В современной научной литературе проблеме организации заработной платы работников уделяется значительное внимание. Сущность заработной платы исследовали такие ученые, как И. Бантам, У. Баумол, Дж. Гэлбрейт, Дж.М. Кейнс, Дж. Клерк, Г. Кэрри, Т. Мальтус, К. Маркс, А. Маршалл, Г. Менгер, Дж. Милль, У. Пети, Д. Рикардо, П. Самуэльсон, Ж.-Б. Сей, А. Смит и др.

Представители советской экономической науки также исследовали теоретические основы заработной платы, отдельные положения которых применительно к условиям рыночной экономики получили развитие в работах ученых стран СНГ. Нельзя не отметить труды известных российских ученых Л.И. Абалкина, А.О. Блинова, В.Н. Бобкова, Н.А. Волгина, Б.М. Генкина, Н.И. Дряхлова, Е.И. Ильина, Ю.П. Кокина, Е.К. Медведева, А.А. Разумова, А.Е. Суринова, Э.А. Уткина, В.И. Фильева, Р.А. Яковлева и др.

Вопросам заработной платы наемных работников и ее роли в политике социально-трудовых отношений посвящены исследования отечественных ученых Л.Ф. Алексеенко, В.И. Борисевича, Е.В. Ванкевич, А.С. Головачева, Т.Н. Долининой, К.В. Ковалевской, Г.А. Короленка, С.Н. Лебедевой, П.В. Лещиловского, В.Г. Локтева, В.И. Матусевича, Д.Г. Скрипченко, В.Н. Шимова и др.

Несмотря на значительное количество исследований по проблеме, особенности организации заработной платы в отраслевом разрезе изучены не в полной мере. Так, до настоящего времени остаются нерешенными вопросы повышения стимулирующей роли заработной платы в отрасли; установления зависимости результатов труда каждого работника и уровня заработной платы; совершенствования механизма организации заработной платы на основе отраслевых тарифных соглашений; повышения уровня нормирования труда и на его основе роста производительности труда. Актуальность перечисленных вопро-

сов, их неполная практическая разработанность определили выбор направления исследования.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Связь работы с крупными научными программами (проектами) и темами.** Основные положения диссертационной работы нашли отражение в научно-исследовательских работах, выполненных в УО «Белорусский государственный экономический университет», «Разработать концепцию регулирования доходов населения в условиях становления социально ориентированной рыночной экономики» (№ ГР 20062088, 2009 г.), «Разработка системы управления нормированием труда в Республике Беларусь» (этап 2011 года: «Заработная плата и нормирование труда», этап 2012 года: «Методические основы построения системы обеспечения предприятий нормативными материалами по затратам труда»).

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационного исследования является развитие теоретико-методических положений организации заработной платы в пищевой промышленности, основанных на гибких формах организации заработной платы и создании отраслевого банка норм и нормативов затрат труда в условиях либерализации национальной экономики.

Цель работы обусловила постановку и решение следующих задач:

- осуществить ретроспективный анализ развития взглядов на заработную плату, систематизировать их в разрезе современных подходов к оценке стоимости рабочей силы и на основе интегрированного подхода определить теоретическую основу конструирования систем заработной платы в условиях либерализации экономической деятельности предприятий пищевой промышленности;
- исследовать организацию заработной платы и определить ее эффективность на предприятиях пищевой промышленности, разработать методические рекомендации по применению гибких систем оплаты труда и установлению оптимального (нормативного) соотношения роста производительности труда и заработной платы в рамках коллективно-договорного регулирования;
- проанализировать состояние отраслевой нормативной базы материалов для нормирования труда, его организацию на предприятиях пищевой промышленности и разработать отраслевую программу банка норм и нормативов затрат труда, структуру и программное обеспечение взаимодействия отраслевого банка с республиканским банком и предприятиями (организациями);
- разработать методическое обеспечение по ведению мониторинга организации заработной платы в отрасли.

*Объектом* исследования является организация заработной платы на предприятиях пищевой промышленности. *Предмет* исследования — гибкие системы оплаты труда.

Выбор объекта и предмета исследования обусловлен необходимостью совершенствования организации и регулирования заработной платы в пищевой промышленности в условиях либерализации экономики, направленной на формирование ее как цены рабочей силы на рынке труда, увязки с конечными результатами и нормированием труда, становлением системы отраслевого тарифного соглашения и удовлетворением потребностей работников и нанимателей в организации заработной платы.

### **Положения, выносимые на защиту.**

1. Развитие теоретико-методических направлений в организации заработной платы, включающее: 1) уточнение понятия заработной платы как вознаграждение за труд, которое определяется не только содержанием и сложностью труда на рабочем месте, но и соответствующими требованиями, предъявляемыми к работнику, имеющими непосредственное отношение к данному виду деятельности; затратами на простое и расширенное воспроизводство рабочей силы; гарантированным государством уровнем заработной платы работников в стране; 2) модель функционирования отраслевой системы норм и нормативов затрат труда, которая является основой построения эффективных систем оплаты труда, отличающаяся направленностью на увеличение тарифной части заработной платы и усиление мотивации труда; 3) методические разработки по ведению мониторинга организации заработной платы для обеспечения обратной связи по принятию управленческих решений, что в комплексе дало возможность использовать системный подход к совершенствованию элементов организации заработной платы и позволило сформировать основы конструирования гибких систем оплаты труда с учетом специфики труда, отраслевой принадлежности и мотивационного потенциала работника.

2. Методическое обеспечение процесса совершенствования организации заработной платы в пищевой промышленности, содержащее:

- методические рекомендации по обоснованию выбора систем заработной платы в направлении повышения производительности труда в организациях пищевой промышленности, позволяющие дифференцировать заработную плату на основе личных качеств работника с учетом специфики его деятельности, уровня квалификации, опыта работы, деловых и личных качеств. Новизной методических рекомендаций является адаптированность гибких систем к условиям исследуемой отрасли с использованием оценки качества труда персонала, что повышает обоснованность уровня заработной платы, стимулирует рост производительности труда и позволит усилить взаимосвязь стимулирующей части заработной платы с личным вкладом работника;

- алгоритм расчета соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы на основе разработанного норматива по предприятиям отрасли, обеспечивающий единый подход к снижению издержек производства при повышении уровня заработной платы. В предложенном алгоритме в отличие от используемого на практике определяется норматив соотношения, учитывающий коэффициенты эффективности фондовооруженности и электровооруженности труда и установленный в отраслевом тарифном соглашении уровень прироста заработной платы на один процент прироста производительности труда. Соблюдение данного норматива позволит учитывать влияние технических факторов в плановом периоде на предприятиях отрасли, что повысит обоснованность управления соотношением темпов роста производительности труда и средней заработной платы.

3. Программа создания автоматизированного отраслевого банка норм и нормативов затрат труда, направленного на обеспечение предприятий отрасли нормативными материалами для единообразного измерения и оценки трудовых затрат для различных видов деятельности. В отличие от действующего республиканского банка предлагаемый предусматривает формирование банков трудовых затрат организаций отрасли с обеспечением обновления и включения разработанных нормативов в банк на уровне пользователя. Элементами новизны предложенной модели функционирования отраслевого банка является организация централизованного автоматизированного рабочего места нормировщика предприятия, разработанная схема взаимодействия предприятий отрасли с республиканским банком нормативов затрат труда и апробация действующего программного обеспечения к организации функционирования отраслевого банка норм и нормативов. Создание отраслевого банка норм и нормативов затрат труда позволит существенно сократить время оперативного анализа объемов информации о трудовых затратах, обеспечить равнонапряженность норм труда и упростить принятие управленческих решений в области организации заработной платы и повышения ее эффективности.

4. Комплекс методических разработок по ведению мониторинга организации заработной платы, включающий: методику анализа показателей заработной платы по направлениям мониторинга и систему показателей, выделенных как критериальные, уровневые, динамические, структурные, дифференциации, корреляции на отраслевом уровне и уровне предприятия; методику формирования выборочной совокупности предприятий и организаций пищевой промышленности; методику проведения социологического мониторинга по оплате труда с разработкой анкеты. Отличительной особенностью разработанного методического обеспечения является комплексный подход к ведению мониторинга и учет отраслевой специфики организации заработной платы на предприятиях. Введение мониторинга заработной платы позволит определить тенденции и яв-

ления, присущие сфере оплаты труда, инициировать разработку рекомендаций по решению проблем организации заработной платы и обеспечить обратную связь эффективности и полноты выявления рекомендуемых мероприятий.

**Личный вклад соискателя.** Все положения, содержащиеся в диссертации и выносимые на защиту, разработаны лично автором.

**Апробация результатов диссертации.** Основные результаты диссертации апробированы на международных и республиканских научных и научно-практических конференциях: «Управление человеческими ресурсами — основа развития инновационной экономики» (Красноярск, 2009); «Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость» (Минск, 2009, 2012); «Устойчивый рост национальной экономики: инновации и конкурентоспособность» (Минск, 2009, 2010); «Техника и технология пищевых производств» (Могилев, 2009); «Проблемы прогнозирования и государственного регулирования социально-экономического развития» (Минск, 2011).

**Опубликованность результатов диссертации.** По результатам проведенного исследования опубликовано 13 научных работ, в том числе 8 статей в научных рецензируемых изданиях, соответствующих п. 18 Положения о присуждении ученых степеней и присвоении ученых званий в Республике Беларусь (объемом 2,5 авторского листа), 4 статьи в научных рецензируемых журналах, 4 — в сборниках научных трудов, 5 — в материалах и тезисах докладов конференций.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 202 наименования, и приложений. Работа изложена на 232 страницах. Объем, занимаемый 14 таблицами, 16 рисунками и 6 приложениями, составляет 140 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В первой главе **«Научно-методическое обеспечение заработной платы в условиях социально ориентированной рыночной экономики»** показана эволюция взглядов на природу заработной платы, ее функции, а также их реализация в условиях социально ориентированной рыночной экономики.

Выявлено, что при переходе к рыночным отношениям акценты смещаются на ее определение как части стоимости фонда жизненных средств работника, гарантированной, с одной стороны, государством, а с другой — доходами организации. Характерной особенностью выступает сужение централизованного регулирования заработной платы и установление государством лишь минимальных гарантий в сфере труда и его оплаты.

Установлена необходимость уточнения понятия «заработная плата» и в современных условиях заработную плату предложено рассматривать как вознаграждение за труд, которое определяется: 1) содержанием и сложностью труда на рабочем месте; 2) соответствующими требованиями, предъявляемыми к работнику, имеющими определенное значение для данного вида деятельности; 3) затратами на простое и расширенное воспроизводство рабочей силы; 4) гарантированным государством уровнем заработной платы работников в стране.

В условиях формирования социально ориентированной модели экономики выделены наиболее значимые функции заработной платы (воспроизводственная, стимулирующая, социальная, учетно-производственная).

С нашей точки зрения, при регулировании заработной платы необходимо своевременно усиливать одни или ослаблять другие функции, чтобы организация заработной платы отвечала объективному содержанию и особенностям развития общества.

Обосновано, что стимулирующую, или мотивирующую, функцию следует рассматривать как обеспечение нанимателем возможности работнику получить более высокую заработную плату за качественно выполненный труд. Основная проблема при реализации данной функции заключается в обеспечении эффективной зависимости между результатами трудовой деятельности работника и размером его заработной платы. В условиях формирования социально ориентированной модели экономики эта функция заработной платы становится первоочередной.

Определено, что организация заработной платы включает не только построение, взаимосвязь количества и качества труда с размерами его оплаты, но и сложную систему составных элементов (нормирование, тарифная система, премии, доплаты и надбавки). Глубокие различия в организации трудовых процессов, многообразие задач, решаемых в процессе управления персоналом, культурные и национальные традиции привели к формированию большого количества методов, форм и типов вознаграждения за труд. Показано, что необходимо совершенствовать используемые методы организации и нормирования труда, опираясь на мировую практику микроэлементного нормирования.

В связи с предоставлением нанимателям в Республике Беларусь права самостоятельно определять организацию заработной платы с учетом специфики их деятельности возникает необходимость поиска такой модели, которая позволяет учитывать как особенности функционирования конкретного предприятия, так и результативность труда, личные качества работников. Установлено, что в современных условиях новый вектор в теории вознаграждения за труд связан с формированием экономики знаний, расширением пространства, инновационного творческого труда, что обуславливает разработку гибких систем оплаты труда, ориентированных на рост производительности труда. Они обла-

дают универсальностью при измерении любого вида работ. К преимуществам таких систем следует отнести более полную реализацию стимулирующей функции заработной платы. Работник мотивирован не только к качественному и результативному труду, но и к приобретению новых навыков и знаний.

Во второй главе **«Оценка современного состояния заработной платы в пищевой промышленности Республики Беларусь»** представлены результаты анализа эффективности организации заработной платы на предприятиях пищевой промышленности и обоснованы направления развития системы организации заработной платы в пищевой промышленности.

Анализ показателей заработной платы проведен по предприятиям пищевой промышленности в целом, концерна «Белгоспищепром», РУП «Гродненский ликеро-водочный завод». В результате выявлено, что заработная плата в отрасли не выполняет стимулирующую функцию. Среди проблем отмечается возросшая дифференциация в уровне заработной платы между предприятиями, сохранение низкого уровня средней заработной платы по отрасли, снижение роли производительности и нормирования труда на предприятиях отрасли, отсутствие научно обоснованной нормативной методической базы для определения показателей производительности труда и ее соотношения с ростом заработной платы, оценки затрат труда, что свидетельствует о необходимости ее пересмотра с целью более адекватного выполнения базовой частью заработной платы функции оценки результатов труда.

В процессе анализа деятельности предприятий пищевой отрасли определен рост выручки от реализованной продукции, прибыли и чистой прибыли. При этом показатели рентабельности реализации, продаж и производства снижаются. Одновременно повышается себестоимость реализованной продукции и увеличиваются остатки на начало и конец года.

В настоящее время отсутствуют экономические подходы к обоснованию взаимосвязи уровня заработной платы с результатами производственной деятельности как по отрасли в целом, так и на отдельных предприятиях. Следовательно, тарификация работ, установление надбавок и разного рода доплат также оказываются не вполне аргументированными. В первую очередь не соблюдается экономически обоснованное соотношение заработной платы и производительности труда, а также темпов их роста.

В диссертации проведено исследование 29 предприятий концерна «Белгоспищепром» (всего в концерне 52) для выявления изменения заработной платы и прибыли в зависимости от качества применяемых норм труда. Объем выпускаемой продукции этих предприятий составляет 68 % от общего выпуска продукции. Для анализа была произведена дифференцированная группировка этих предприятий по фактору «средний уровень выполнения норм». В первую группу вошли 17 предприятий с уровнем выполнения норм до 130 %, во вторую

группу — 7 предприятий с уровнем выполнения норм от 130 до 170 %, а в третью группу — 5 предприятий с уровнем выполнения норм свыше 170 %. Анализ изменения заработной платы в зависимости от качества применяемых норм труда показал, что с ростом уровня выполнения норм выработки снижается размер прибыли в расчете на одного работника.

Предприятия первой группы применяют стимулирующие выплаты для повышения материальной заинтересованности работников в эффективном использовании как трудовых, так и материальных ресурсов и на этой основе повышают основной показатель хозяйственной деятельности — прибыль. В то же время на предприятиях третьей группы стимулирующие выплаты используются как средство механической прибавки к заработной плате и не соответствуют реальным трудовым условиям работника и результатам его труда. Подтверждением этому является более высокая заработная плата работников предприятий второй и третьей групп при меньшей их отдаче.

Полученные результаты социологического исследования оценки организации и уровня заработной платы работников подтвердили, что среди мотивационных факторов, оказывающих влияние на трудовое поведение работника, повышение производительности труда, выделяются: совершенствование нормирования труда, применение гибких систем оплаты труда, ориентированных на оценку вклада работника в конечные результаты деятельности организации, гарантии занятости и усиление престижности выполняемой работы.

В работе показано, что в отрасли отсутствует методическое обеспечение процесса организации заработной платы с учетом специфики деятельности предприятий, организационно-технических условий производства и задач по выпуску и качеству продукции, реализации, характера участия работников в производственном процессе и их профессионально-квалификационного уровня, конечных результатов труда и других требований.

Предложено организацию заработной платы осуществлять следующим образом. Фонд заработной платы должен состоять из двух частей: тарифного фонда заработной платы и стимулирующих выплат в зависимости от эффективности работы. Тарифный фонд заработной платы рассчитывается исходя из нормативной трудоемкости плана выпускаемой продукции, доведенного до структурных подразделений. Стимулирующие выплаты в зависимости от эффективности работы структурных подразделений включают все надбавки и премии за производственные результаты. Размер фонда может корректироваться

в зависимости от увеличения или уменьшения запланированного объема реализации продукции.

Потребность в средствах для тарифной части следует определять исходя из высокого качества нормирования труда и обоснованности себестоимости про-

дукции. Основное требование при организации заработной платы — разработка научно обоснованных норм, позволяющее устанавливать соответствие между затратами труда и размером его оплаты. Это в свою очередь позволит в полном объеме учесть затраты труда на производство продукции, работ, услуг, что подразумевает определение ее полной трудоемкости и зарплатоемкости.

Исследование показало, что на предприятиях и по отрасли в целом не проводится работа по пересмотру устаревших норм, нормативов трудовых затрат и снижению трудоемкости продукции, отсутствует четкая система разработки и обеспечения предприятий научно обоснованными нормативами затрат труда, на единообразные виды работ устанавливаются различные нормы времени и соответственно сохраняется высокая дифференциация в уровне выполнения норм.

В третьей главе **«Методическое обеспечение процесса совершенствования организации заработной платы на предприятиях пищевой промышленности»** разработаны организационно-методические инструменты повышения эффективности организации заработной платы.

Развитие организации заработной платы в отрасли прежде всего направлено на оптимизацию оценки трудовых затрат и разработку норм и нормативов, позволяющих мотивированно применять гибкие системы оплаты труда с учетом специфики видов деятельности, объективно оценивать трудовой вклад работника. Основная роль здесь отводится нормированию труда, которое представляет единственный инструмент, с помощью которого можно обоснованно определять требуемую численность работников и количество рабочих мест, планировать использование рабочего времени, оценивать достигнутый уровень производительности (эффективности) труда работников и имеющиеся резервы его роста, обеспечивать соответствие уровня оплаты труда количеству и качеству выполняемых работ или функций.

В исследовании выработаны методические основы построения отраслевого банка норм и нормативов затрат труда (далее — банк) на базе ПЭВМ, которые представлены в виде макета отраслевой программы на 2014–2017 гг. по разработке новых и совершенствованию действующих нормативных и методических материалов по труду.

Цель разработки банка — создать в отрасли развитую нормативную базу на машинных носителях, позволяющую обеспечить своевременную доступность предприятий отрасли к нормативным материалам для установления технически обоснованных норм рабочим-сдельщикам и повременщикам, исключить дублирование в разработке норм и нормативов, сократить сроки и стоимость подготовки производства новой продукции, обеспечить сопоставимость фактических затрат на аналогичных предприятиях, оценить конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Основополагающими элементами предложенной модели функционирова-

ния отраслевого банка являются организация централизованного автоматизированного рабочего места нормировщика предприятия, разработанная схема взаимодействия предприятий отрасли с республиканским банком нормативов затрат труда и апробация действующего программного обеспечения к организации функционирования отраслевого банка норм и нормативов.

Взаимосвязь нормативов затрат труда для пищевой промышленности (по аналогии с республиканским банком норм и нормативов затрат) можно представить графом, вершины которого обозначают подотрасли, входящие в отрасль, виды работ, группы нормативов и непосредственно перечни норм и нормативов затрат труда, а ребра — связи между ними

$$G = \langle a_i, и_i \rangle, \quad (1)$$

где  $a_i$  — множество вершин графа;

$и_i$  — множество связей между вершинами.

Формализованной моделью информации в банке норм и нормативов затрат труда является конечный граф с начальной вершиной  $a_0$ , состоящий из  $n$  маршрутов, в каждом из которых можно выделить начальные, промежуточные и конечные вершины. В результате компьютерного анализа нормативной базы с целью выбора конкретного сборника для определения нормы времени обеспечивается взаимосвязь конкретных нормативов затрат труда с условиями их выбора.

Для пополнения банка разработанными нормативами нами использован численный метод представления переменной информации, апробированный при создании республиканского банка норм и нормативов затрат. Такой подход обеспечил включение новых опций в меню или изменение существующих, а также внесение новых сборников в систему без вмешательства в программный аппарат банка. Численное представление нормативов определяет справочник видов работ. Перечни норм и нормативов затрат труда сформированы в виде файлов, названных цепочкой маршрута. Нормы и нормативы представлены в системе в закодированном виде.

Управление отраслевым банком нормативных материалов затрат труда осуществляется с использованием комплекса специального программного обеспечения, предназначенного для реализации процесса пользования нормами и нормативами в заданных условиях, дополняющего программное обеспечение республиканского банка норм и нормативов затрат труда.

Для обеспечения функций отраслевого банка норм и нормативов затрат труда разработаны два варианта управления им: 1) обеспечение информационными услугами предприятий и организаций в масштабах отрасли; 2) поиск и использование нормативных материалов для расчета норм затрат труда в цехах и отделах предприятия, на которые разработаны и подключены с помощью блока со-

пряжения программные комплексы автоматизированных систем расчета норм.

Рассчитанные нормы времени включаются в технологические процессы, формируются технико-нормировочные карты. Техничко-нормировочные карты передаются далее в бюро труда и заработной платы цехов и отделов предприятия, а технологические процессы — в службу главного технолога и в технологические бюро цехов для внедрения в производство.

В отделе организации труда и заработной платы предложено создать автоматизированное рабочее место нормировщика, который составляет и передает запрос в информационный банк предприятия на поиск норматива на соответствующий вид работ. Если такой норматив не найден, то формируется заказ в группу управления банком на его разработку или приобретение. Если норматив существует в банке, то нормировщик осуществляет расчет нормы времени с помощью автоматизированной системы расчета, а при ее отсутствии, традиционным методом.

Отраслевой банк норм и нормативов затрат труда разрабатывается как диалоговая система накопления и поиска информации на ПЭВМ. На основе вариантов, представленных ПЭВМ, пользователем выбирается подходящий. В разработанном банке норм и нормативов затрат труда предусмотрена возможность с помощью меню пополнять существующие файлы перечней норм и нормативов затрат труда, вводить новые опции меню, формировать новые файлы перечней норм и нормативов затрат труда. Создание банка позволит повысить уровень нормирования труда на предприятиях отрасли на основе использования прогрессивных норм труда, использовать технически обоснованные нормы по схожим видам работ на различных предприятиях отрасли, повысить уровень организации труда, сократить сроки производства новых видов продукции, обеспечить применение гибких систем оплаты труда.

Следующим инструментом методического обеспечения процесса совершенствования организации заработной платы в отрасли являются адаптированные к исследуемой отрасли и рекомендованные к применению гибкие системы оплаты труда:

1. Коллективно-долевая оплата труда — системы распределения доходов, по которым премирование производится по показателям, непосредственно связанным только с результатами производственной деятельности, источником премирования в этом случае является экономия, полученная от снижения издержек производства.

2. Система оценки трудового вклада работника в общие результаты труда, зависящая не только от снижения издержек производства, но и от состояния рынка сбыта, конъюнктуры, уровня цен и т.д.

3. Система балльной оценки качества труда для рабочих, руководителей и специалистов, позволяющая адекватно оценить вклад работника в результаты труда организации.

4. Многофакторные системы, в которых заработная плата ставится в зависимость от нескольких факторов, оказывающих влияние на рентабельность производства (степень использования оборудования, качество, экономия сырья и т.п.).

При использовании предложенных систем работникам представляется возможность: 1) регулировать изменение уровня заработной платы при различных вариантах развития карьеры; 2) определить допустимый размер вознаграждения при повышении тарифных разрядов и новых должностях; 3) оптимизировать фонд заработной платы; 4) упростить корпоративную систему премирования работников.

В целях единства расчетов соотношения производительности труда и заработной платы по предприятиям пищевой промышленности отрасли нами разработан алгоритм, базирующийся на основных показателях эффективности работы предприятий, что обеспечивает комплексную взаимосвязь основных социально-экономических показателей отраслевого тарифного соглашения и коллективных договоров предприятий.

Алгоритм расчета показателей.

1. Основным социальным показателем, требующим обоснования в отраслевом тарифном соглашении, является уровень средней заработной платы во взаимосвязи с опережающими темпами роста производительности труда.

2. В качестве исходного предлагается принять прогнозируемый для отрасли уровень производительности труда, но по соглашению сторон социального партнерства может быть установлен более высокий уровень.

3. Определение прогнозируемого уровня производительности труда предприятий отрасли осуществляется специалистами совместно с представителями профсоюзов исходя из учета возможностей предприятий, а также установленного в тарифном соглашении отраслевого уровня. В коллективном договоре может быть предусмотрен более высокий уровень производительности труда.

4. Среднеотраслевое соотношение темпа роста производительности труда и заработной платы устанавливается на республиканском уровне. Его размер определяется при заключении генерального соглашения, где этот показатель оговаривается отдельно для каждой отрасли.

5. Норматив соотношения производительности труда и заработной платы по предприятиям рассчитывается по формуле

$$H_{np} = H_{cp} \cdot K_1 \cdot K_2, \quad (2)$$

где  $H_{\text{пр}}$  — прогнозируемый прирост среднемесячной заработной платы на предприятии за год при росте производительности труда на 1 %;

$H_{\text{ср}}$  — среднеотраслевой уровень прироста среднемесячной заработной платы на 1 % прироста производительности;

$K_1$  — коэффициент эффективности работы предприятия, рассчитанный по соотношению роста производительности труда и фондовооруженности;

$K_2$  — коэффициент эффективности работы предприятия, установленный по соотношению роста производительности труда и электровооруженности.

6. Коэффициент эффективности по соотношению производительности труда и фондовооруженности рассчитывается следующим образом:

$$K_1 = \frac{T_{\text{пр}}^{\text{ПТ}}}{T_{\text{пр}}^{\text{ФВ}}} \bigg/ \frac{T_{\text{ср}}^{\text{ПТ}}}{T_{\text{ср}}^{\text{ФВ}}}, \quad (3)$$

где  $T_{\text{пр}}^{\text{ПТ}}$ ,  $T_{\text{ср}}^{\text{ПТ}}$  — темп роста производительности труда в среднем за год в динамике за 5 лет на предприятии и в среднем по отрасли соответственно;

$T_{\text{пр}}^{\text{ФВ}}$ ,  $T_{\text{ср}}^{\text{ФВ}}$  — темп роста фондовооруженности в среднем за год в динамике за 5 лет на предприятии и в среднем по отрасли соответственно.

Предлагается рассчитывать производительность труда, фондовооруженность и электровооруженность отдельно за каждый год и в зависимости от требуемого периода (2 года; 5, 7 лет) определяется среднегодовой темп роста.

7. Исходя из прогнозируемого соотношения производительности труда устанавливается прогнозируемый уровень заработной платы, который рассчитывается по формуле

$$ЗП_{\text{пр}}^{\text{П}} = ЗП_{\text{пр}}^{\text{Ф}} \left( 1 + \frac{\Delta ПТ_{\text{пр}}^{\text{П}} \cdot H_{\text{пр}}}{100} \right), \quad (4)$$

где  $ЗП_{\text{пр}}^{\text{П}}$  — прогнозируемый уровень средней заработной платы на предприятии;

$ЗП_{\text{пр}}^{\text{Ф}}$  — фактический уровень средней заработной платы в отчетном периоде;

$\Delta ПТ_{\text{пр}}^{\text{П}}$  — прогнозируемый прирост производительности труда (рассчитывается на основе показателя, действующего в отрасли).

Соблюдение этого норматива позволит учитывать влияние технических факторов в плановом периоде на предприятиях отрасли, что повысит обоснованность управления соотношением темпов роста производительности труда и средней заработной платы.

Как элемент методического обеспечения процесса совершенствования организации заработной платы на предприятиях пищевой промышленности в ра-

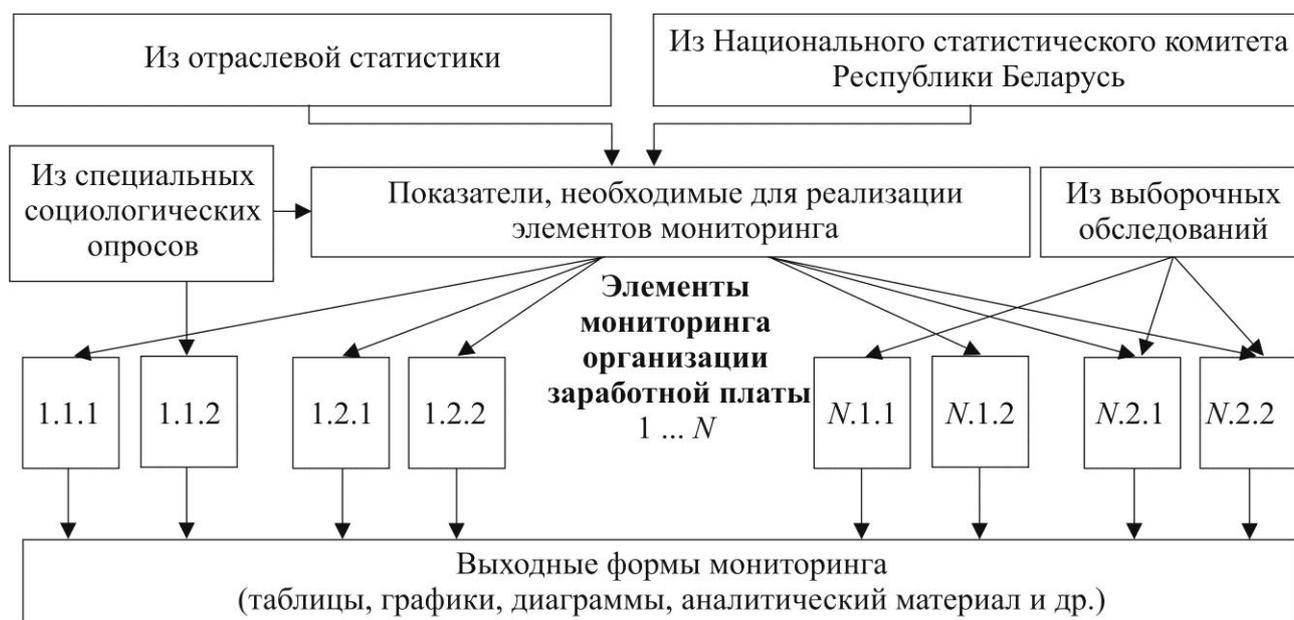
боте предложен комплекс методических разработок по ведению мониторинга организации заработной платы.

Цель мониторинга состоит в постоянном наблюдении и научном анализе наиболее значимых процессов и явлений в организации заработной платы, происходящих в отрасли, оценке ее состояния, разработке предложений по выбору оптимальных управленческих решений по ее организации, оценке действенности принимаемых управленческих решений.

Разработанная в диссертации методика анализа показателей заработной платы содержит систему показателей, выделенных как критериальные, уровневые, динамические, структурные, дифференциации, корреляции на отраслевом уровне и уровне предприятия. В ее основу заложен комплексный подход организации заработной платы, позволяющий оценивать степень развития организации и применяемых систем заработной платы, зависимость стимулирующей части заработной платы от роста производительности труда, а также эффективность их использования на предприятиях отрасли.

Предложенная методика проведения социологического мониторинга по организации заработной платы, содержащая порядок формирования выборочной совокупности предприятий пищевой промышленности и анкету, позволяет выявлять отношение работников к применяемым системам заработной платы на предприятии, оценить их эффективность и повысить обоснованность управленческих решений.

Схема мониторинга может выглядеть следующим образом (см. рисунок).



**Укрупненная схема мониторинга организации заработной платы в пищевой промышленности**

В результате мониторинга разрабатываются рекомендации по решению выявленных проблем и представляются руководству концерна, предприятий отрасли.

Введение мониторинга заработной платы позволит определить тенденции и явления, присущие сфере оплаты труда, инициировать разработку рекомендаций по решению выявленных проблем организации заработной платы и обеспечить обратную связь эффективности и полноты выявления рекомендуемых мероприятий.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

### **Основные научные результаты диссертации.**

1. Показана эволюция взглядов на природу заработной платы, ее функции, их реализация в условиях социально ориентированной рыночной экономики. Выявлено, что при переходе к рыночным отношениям акценты смещаются на ее определение как части стоимости фонда жизненных средств работника, гарантированной, с одной стороны, государством, а с другой — доходами организации. Предложено уточненное понятие «заработная плата» как вознаграждение за труд, которое определяется не только содержанием и сложностью труда на рабочем месте, но и соответствующими требованиями, предъявляемыми к работнику, имеющими определенное значение для данного вида деятельности; затратами на простое и расширенное воспроизводство рабочей силы; гарантированным государством уровнем заработной платы работников в стране.

Обосновывается, что стимулирующую, или мотивирующую, функцию следует рассматривать как обеспечение нанимателем возможности работнику получить более высокую заработную плату за более высокое качество труда. Для реализации этой функции требуются, во-первых, системы оценочных показателей, характеризующих эффективность заработной платы в качестве мотива к труду работников; во-вторых, возможности изменять систему материальных стимулов в зависимости от решаемых задач и условий.

Определено, что развитие организации заработной платы включает не только оптимизацию построения ее систем, но и совершенствование основных ее элементов. Такой подход позволил сформировать основы конструирования гибких систем оплаты труда с учетом специфики труда, отраслевой принадлежности и мотивационного потенциала работника [1, 2].

2. Показано, что заработная плата в отрасли и на многих предприятиях не выполняет стимулирующей функции, возрастает дифференциация уровня заработной платы между предприятиями. Ее структура на ряде предприятий разбалансированна, что свидетельствует о необходимости ее пересмотра. Для усиле-

ния стимулирующей функции заработной платы особое значение приобретает использование разнообразных форм и систем, направленных на обеспечение зависимости роста заработной платы от реальных результатов деятельности трудовых коллективов. В результате разработаны методические рекомендации по обоснованию выбора систем заработной платы в направлении повышения производительности труда в организациях пищевой промышленности, в основу которых положен механизм определения условий, обеспечивающих целесообразность применения той или иной формы. Предложенная система оценки личных качеств работников учитывает особенности применения гибких систем оплаты труда работников, ориентированных на конечные результаты деятельности предприятия: коллективно-долевая, система оценки трудового вклада работника в общие результаты труда, система балльной оценки качества труда для рабочих, руководителей и специалистов, многофакторные системы.

Разработанные рекомендации направлены на повышение обоснованности уровня заработной платы и стимулирование роста производительности труда, что позволит усовершенствовать структуру заработной платы, увеличить тарифную часть заработной платы и усилить взаимосвязь стимулирующей части заработной платы с личным вкладом работника.

В исследовании определено, что в условиях рынка проблема оптимального соотношения темпов роста производительности труда и заработной платы приобрела особое значение в связи с изменением структуры заработной платы, которая стала включать выплаты из фонда заработной платы, что привело к несоблюдению данного соотношения. В работе представлен алгоритм расчета соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы на основе разработанного норматива по предприятиям отрасли, обеспечивающий единый подход к снижению издержек производства при повышении уровня заработной платы. В предложенном алгоритме в отличие от принятого подхода расчета соотношения производительности труда и заработной платы научно обоснованно определяется норматив соотношения, включающий коэффициенты эффективности фондовооруженности и электровооруженности труда и установленный в отраслевом тарифном соглашении уровень прироста заработной платы на один процент прироста производительности труда. Соблюдение данного норматива позволит учитывать влияние технических факторов в плановом периоде на предприятиях отрасли, что повысит обоснованность управления соотношением темпов роста производительности труда и средней заработной платы [2, 5, 6].

3. Анализ состояния нормирования труда показал, что эффективное использование различных систем организации заработной платы невозможно без основополагающего элемента — нормирования труда, которое позволяет устанавливать соответствие между затратами труда и размером его оплаты. Приме-

няемые нормы должны быть обоснованными, а если этого нет, то используемые системы теряют свое стимулирующее воздействие, что отрицательно сказывается на издержках производства.

На предприятиях отрасли и по отрасли в целом недостаточно внимания уделяется нормированию труда, не проводится работа по пересмотру устаревших норм, нормативов трудовых затрат и снижению трудоемкости продукции, в отрасли отсутствует системный подход к разработке и обеспечению предприятий нормативами затрат труда, не принимаются должные меры по укреплению служб по нормированию труда квалифицированными кадрами.

В результате исследования разработана программа создания автоматизированного отраслевого банка норм и нормативов затрат труда, направленного на обеспечение предприятий отрасли нормативными материалами для единого измерения и оценки трудовых затрат для различных видов деятельности. В отличие от действующего республиканского банка предлагаемый предусматривает формирование банков трудовых затрат организаций отрасли с обеспечением обновления и включения разработанных нормативов в банк на уровне пользователя. Основополагающими элементами предложенной модели функционирования отраслевого банка является организация централизованного автоматизированного рабочего места нормировщика предприятия, разработанная схема взаимодействия предприятий отрасли с республиканским банком нормативов затрат труда и апробация действующего программного обеспечения к организации функционирования отраслевого банка норм и нормативов. Создание отраслевого банка норм и нормативов затрат труда позволит существенно сократить время оперативного анализа объемов информации о трудовых затратах, обеспечить равнонапряженность норм труда и упростить принятие управленческих решений в области организации заработной платы и повышения ее эффективности [2, 5, 6, 12].

4. В исследовании обосновано, что процесс совершенствования организации заработной платы в пищевой промышленности требует проведения анализа основных элементов заработной платы, постоянного изучения применяемых форм организации заработной платы и оперативного реагирования на негативные изменения в оплате труда работников. В результате подготовлен комплекс методических разработок по ведению мониторинга организации заработной платы, включающий: методику анализа показателей заработной платы по направлениям мониторинга, содержащую систему показателей, выделенных как критериальные, уровневые, динамические, структурные, дифференциации, корреляции на отраслевом уровне и уровне предприятия; методику проведения социологического мониторинга по организации заработной платы с порядком формирования выборочной совокупности предприятий и организаций пищевой промышленности и разработкой анкеты. Отличительной особенностью разра-

ботанного методического обеспечения является комплексный подход к ведению мониторинга и учет отраслевой специфики организации заработной платы на предприятиях [3, 4, 9, 10].

**Рекомендации по практическому использованию результатов.** Теоретико-методологические положения, практические рекомендации и выводы диссертационного исследования могут быть использованы Министерством труда и социальной защиты Республики Беларусь при совершенствовании политики организации заработной платы, отраслевыми органами управления, а также хозяйствующими субъектами пищевой промышленности и других отраслей экономики в развитии методологии и механизма действующей практики в сфере оплаты труда (справки об использовании № 22-10/408 от 15.10.2010 г., № 02-10/445 от 06.10.2010 г.).

Типовое Положение по оплате и стимулированию труда работников может быть использовано в качестве основы для разработки положения предприятия (справки об использовании № 2-10/45 от 05.10.2010 г., № 22-10/408 от 15.10.2010 г., № 02-10/445 от 06.10.2010 г.).

Принципы организации отраслевого банка могут использоваться как в пищевой промышленности, так и в других отраслях экономики (справка об использовании № 08-10/449 от 16.10.2010 г.).

Выбор системы показателей для непрерывного наблюдения за заработной платой, методика их анализа, методика и анкеты проведения социологического мониторинга по оплате труда могут применяться в других отраслях экономики при организации мониторинга (справка об использовании № 12-10/945 от 26.10.2010 г.).

На основе результатов исследования разработано отраслевое положение «О тарифном регулировании оплаты труда в отрасли» (справка об использовании № 02-10/445 от 06.10.2010 г.).

## **СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### *Статьи в научных рецензируемых журналах*

1. Бубен, А. Оплата труда в отрасли: пути ее регулирования / А. Бубен // Финансы, учет, аудит. — 2009. — № 8. — С. 23–25.
2. Бубен, А.А. Организация заработной платы в современных условиях / А.А. Бубен // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2009. — № 5. — С. 33–36.

3. Бубен, А. Формирование системы анализа заработной платы в пищевой промышленности / А. Бубен // Аграр. экономика. — 2009. — № 10. — С. 54–58.

4. Бубен, А. Социальное партнерство как регулятор трудовых отношений / А. Бубен // Финансы, учет, аудит. — 2011. — № 10. — С. 38–40.

### *Статьи в сборниках научных трудов*

5. Бубен, А.А. Совершенствование учета затрат труда / А.А. Бубен, В.Г. Локтев // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. / Белорус. гос. экон. ун-т [и др.] ; под общ. ред. И.Л. Акулича. — Минск, 2008. — С. 217–221.

6. Бубен, А.А. Зарботная плата персонала как важнейший элемент мотивации труда на предприятии / А.А. Бубен // Науч. тр. Белорус. гос. экон. ун-та ; редкол.: В.Н. Шимов (пред.) [и др.]. — Минск, 2009. — С. 41–48.

7. Бубен, А.А. Формирование заработной платы / А.А. Бубен // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. / Белорус. гос. экон. ун-т [и др.] ; под общ. ред. И.Л. Акулича. — Минск, 2009. — С. 44–48.

8. Бубен, А.А. Зарботная плата как важнейший элемент мотивации труда / А.А. Бубен // Науч. тр. Белорус. гос. экон. ун-та ; редкол.: В.Н. Шимов (пред.) [и др.]. — Минск, 2014. — С. 23–29.

### *Материалы конференций, семинаров*

9. Бубен, А.А. К вопросу организации оплаты труда в Республике Беларусь / А.А. Бубен // Управление человеческими ресурсами — основа развития инновационной экономики : тез. I Междунар. науч.-практ. конф., Красноярск, 12–13 марта 2009 г. / Сиб. гос. аэрокосм. ун-т [и др.] ; редкол.: И.В. Ковалев [и др.]. — Красноярск, 2009. — С. 117–119.

10. Бубен, А.А. Управление нормативами затрат труда в отрасли / В.Г. Локтев, А.А. Бубен // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы II Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 19–20 мая 2009 г. : в 2 т. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: В.Н. Шимов (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2009. — Т. 1. — С. 197–199.

11. Бубен, А.А. Компьютеризация нормирования труда / А.А. Бубен // Техника и технология пищевых производств : тез. докл. VII Междунар. науч.-практ. конф., Могилев, 21–22 мая 2009 г. : в 2 ч. / Могилев. гос. ун-т продовольствия ; редкол.: А.В. Акулич (отв. ред.) [и др.]. — Могилев, 2009. — Ч. 2. — С. 249.

12. Бубен, А.А. Об оценке оплаты труда в отрасли / А.А. Бубен // Устойчивый рост национальной экономики: инновации и конкурентоспособность : материалы I Междунар. науч.-практ. конф. аспирантов и молодых ученых, Минск, 15–16 дек. 2009 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: Г.А. Короленок (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2009. — С. 34–36.

13. Бубен, А.А. О формировании средств на оплату труда персонала / А.А. Бубен // Устойчивый рост национальной экономики: инновации и конкурентоспособность : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. аспирантов и молодых ученых, Минск, 24–25 нояб. 2010 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: Г.А. Короленок (отв. ред.) [и др.]. — Минск, 2010. — С. 23–25.

# РЭЗІЮМЭ

Бубен Анатоль Анатольевич

## **Заработная плата і развіццё яе арганізацыі ў харчовай прамысловасці Рэспублікі Беларусь**

**Ключавыя словы:** арганізацыя зароботнай платы, цана рабочай сілы, прадукцыйнасць працы, нарматывы выдаткаў працы, ацэнка спецыфікі працы, сістэма фактараў, эфектыўнасць працы.

**Мэта працы:** развіццё тэарэтыка-метадычных палажэнняў арганізацыі зароботнай платы ў харчовай прамысловасці, заснаваных на гнуткіх формах арганізацыі зароботнай платы і стварэнні галіновага банка нормаў і нарматываў выдаткаў працы ва ўмовах лібералізацыі нацыянальнай эканомікі.

**Метады даследавання:** метады эканамічнага аналізу, абагульнення, агульнанавуковыя метады пазнання, экспертныя метады.

**Атрыманыя вынікі і іх навізна:** складаюцца ў сістэмным падыходзе да ўдасканалення элементаў арганізацыі зароботнай платы, што дазволіла сфармаваць асновы канструявання гнуткіх сістэм аплаты працы з улікам спецыфікі працы, галіновай прыналежнасці і матывацыйнага патэнцыялу работніка; распрацоўцы метадычных рэкамендацый па абгрунтаванні выбару сістэм зароботнай платы ў арганізацыях харчовай прамысловасці, якія забяспечваюць удасканаленне структуры зароботнай платы, павелічэнне тарыфнай часткі зароботнай платы і ўзмацненне ўзаемасувязі стымулюючай часткі зароботнай платы з асабістым укладам работніка; распрацоўцы Праграмы стварэння аўтаматызаванага галіновага банка нормаў і нарматываў выдаткаў працы для аднастайнага вымярэння і ацэнкі працоўных выдаткаў, якая дазволіць устанавіць раўнапраўнасць нормаў працы ў арганізацыях галіны і спрасціць прыняцце кіраўнічых рашэнняў у галіне арганізацыі зароботнай платы і павышэння яе эфектыўнасці.

**Ступень выкарыстання:** Беларускім дзяржаўным канцэрнам харчовай прамысловасці «Белдзяржхарчпрам», Гомельскім лікёра-гарэлачным заводам, Віцебскім лікёра-гарэлачным заводам, Гродзенскай абласной арганізацыяй Беларускага прафесійнага саюза работнікаў аграпрамысловага комплексу, у навучальным працэсе УА «Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт».

**Вобласць прымянення:** органамі дзяржаўнага кіравання, галіновымі органамі кіравання, а таксама гаспадарчымі суб'ектамі харчовай прамысловасці і іншых галін эканомікі пры правядзенні палітыкі ў галіне зароботнай платы.

# РЕЗЮМЕ

Бубен Анатолий Анатольевич

## **Заработная плата и развитие ее организации в пищевой промышленности Республики Беларусь**

**Ключевые слова:** организация заработной платы, цена рабочей силы, производительность труда, нормативы затрат труда, оценка специфики труда, система факторов, эффективность труда.

**Цель работы:** развитие теоретико-методических положений организации заработной платы в пищевой промышленности, основанных на гибких формах организации заработной платы и создании отраслевого банка норм и нормативов затрат труда в условиях либерализации национальной экономики.

**Методы исследования:** методы экономического анализа, обобщения, общенаучные методы познания, экспертные методы.

**Полученные результаты и их новизна:** состоят в системном подходе к совершенствованию элементов организации заработной платы, что позволило сформировать основы конструирования гибких систем оплаты труда с учетом специфики труда, отраслевой принадлежности и мотивационного потенциала работника; разработке методических рекомендаций по обоснованию выбора систем заработной платы в организациях пищевой промышленности, которые обеспечивают совершенствование структуры заработной платы, увеличение тарифной части заработной платы и усиление взаимосвязи стимулирующей части заработной платы с личным вкладом работника; разработке Программы создания автоматизированного отраслевого банка норм и нормативов затрат труда для единообразного измерения и оценки трудовых затрат, которая позволит установить равнонапряженность норм труда в организациях отрасли и упростить принятие управленческих решений в области организации заработной платы и повышения ее эффективности.

**Степень использования:** Белорусским государственным концерном пищевой промышленности «Белгоспищепром», Гомельским ликеро-водочным заводом, Витебским ликеро-водочным заводом, Гродненской областной организацией Белорусского профессионального союза работников агропромышленного комплекса, в учебном процессе УО «Белорусский государственный экономический университет».

**Область применения:** органами государственного управления, отраслевыми органами управления, а также хозяйствующими субъектами пищевой

промышленности и других отраслей экономики при проведении политики в области заработной платы.

## SUMMARY

Buben Anatolu Anatolyevich

### **Wages and development of its organization in the food industry of the Republic of Belarus**

**Key words:** organization of wages, the price of labor, productivity, standards of labor costs, appraisal specifics labor system factors, the efficiency of labor.

**Objective of the research:** to develop theoretical and methodological regulations of wages in the food industry based on flexible forms of wages and the establishment of branch bank rules and regulations of labor costs in the context of liberalization of the national economy.

**Methods of the research:** methods of economic analysis, synthesis, scientific methods of cognition, expert methods.

**The results obtained and their novelty:** consist in a systems approach to improve elements of the organization of wages, which allowed to form a basis of designing flexible wage systems, taking into account the specifics of labor, sector and motivational potential of the employee; development of guidelines on the justification of the choice of systems of wages in the food industry organizations that provide improvement of the structure of wages, wage increase wages and strengthening the relationship of the incentive pay with a personal contribution of the employee; Develop programs to create automated bank industry norms and standards of labor costs for the uniform measurement and evaluation of labor costs, which would establish equal stress of labor standards in the industry and organizations to simplify the management decisions in the field of wages and increase its efficiency.

**Degree of application:** Belarusian State Concern of Food Industry "Belgospisheprom", Gomel Distillery, Vitebsk Alcoholic Beverages Factory, Grodno regional organization of the Belarusian trade union of workers of agriculture, in the learning process of Belarusian State Economic University.

**The sphere of application:** governments, industry authorities, as well as business entities food industry and other sectors of the economy during the policy of remuneration.

Редактор *Е.Г. Сазончик*  
Корректор *А.Н. Голотвина*  
Технический редактор *О.В. Бордашева*  
Компьютерный дизайн *Т.В. Бесчетнова*

Подписано в печать 02.12.2014. Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Times New Roman. Офсетная печать. Усл. печ. л. 1,6. Уч.-изд. л. 1,4. Тираж 66 экз. Заказ

УО «Белорусский государственный экономический университет».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/299 от 22.04.2014.  
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.

Отпечатано в УО «Белорусский государственный экономический университет».  
Лицензия полиграфическая № 02330/210 от 14.04.2014.  
220070, Минск, просп. Партизанский, 26.